



## **Ohne Informationssymmetrie zwischen VR und GL wird das Zusammenspiel aufwändig und brandgefährlich**

Symmetrie wird gemäss Duden als “wechselseitige Entsprechung von Teilen in Bezug auf die Größe, die Form oder die Anordnung” definiert. Inwieweit spielt diese “wechselseitige Entsprechung von Teilen” in der Zusammenarbeit zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung eine tragende Rolle?

### **Was passiert?**

Die traditionelle und eindeutige Aufgabenteilung zwischen den beiden Gremien greift heute zu kurz, weil die klassischen Berichte und Infografiken die Informationslücke zwischen Strategie und Operation nicht mehr schliessen können. Zu komplex und zu dynamisch sind die Organisationen mit ihren Umfeldern verbunden, als dass sie mit klassischen Berichten nachvollzogen und kontrolliert werden können. Wenn die Berichte und Zahlen geschrieben sind, sind diese größtenteils schon veraltet, und wenn sie gelesen und diskutiert werden, ist das eigentlich fast nur noch Geschichtsunterricht. Abgesehen vom grossen Erstellungs- und Leseaufwand ist das wenig sinnvoll.

In fast allen Organisationen reagiert der Verwaltungsrat daher unbewusst mehrheitlich ereignisgetrieben. Ein detaillierter Überblick zur Operation fehlt; dadurch wird strategisches Steuern und Handeln schon im Ansatz schwierig, ja eigentlich unmöglich. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung entkoppeln sich. Aber der Gesetzgeber verlangt vom Verwaltungsrat die volle Übersicht, dies gilt vor allem auch für sogenannten “Non Executive Verwaltungs- und Aufsichtsräte” - und das ist die Mehrheit. Hier besteht bei unvollständiger Informationslage direkte Haftungsgefahr, die auch von einer D&O-Versicherung nicht getragen wird, weil Nichtwissen nicht vor Strafe schützt.

### **Wofür ist es wichtig?**

In komplexen und dynamischen Umfeldern sind Verwaltungsrat und Geschäftsleitung besonders gefordert und brauchen aktuellste Lageeinschätzungen. Der Verwaltungsrat hat die Organisation aus strategischer Sicht zu betreuen, die Geschäftsleitung aus operativer Sicht. Beide Gremien schauen also auf das gleiche Gewerke, nur mit verschiedenen Aufträgen/Perspektiven.

### **Der Lösungsansatz**

Die New Corporate Governance (Prof. Dr. Martin Hilb, SloD.ch) basiert auf einem situationalen, strategischen, integrierten und controlling-orientierten Aufbau. Dieser schliesst ein, dass der CEO an den Sitzungen des Verwaltungsrates teilnimmt (ausser beim Privatissimum des VR). Auf Verwaltungsratsebene soll dadurch in der Breite das gleiche Know how wie auf Geschäftsleitungsebene erreicht werden. Damit dies erfolgreich umgesetzt werden kann, ist die Informationssymmetrie zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung von zentraler Bedeutung. Die Informationssymmetrie ist die Wurzel des gemeinsamen Verständnis. Es ist absolut essentiell, dass beide Gremien dieselbe ‘Sprache’ sprechen, eine gemeinsame Terminologie entwickeln und dadurch ein Gesamtverständnis



schaffen können. Geschieht dies nicht oder nur ungenügend. Missverständnisse und grosse Zeitverluste eher Regel als die Ausnahme.

Hier schaffen SokratesMaps Abhilfe. Sie verdichten Informationen und bereiten die Informationen gehirngerecht auf, sodass die Komplexität verständlich und damit besprechbar wird. Übersicht schafft die nötige Orientierung, um auch mit unterschiedlichen Meinungen und massiven Störungen kreativ umgehen zu können. SokratesMaps schaffen ein fast unzerstörbares Kommunikationsfundament, auf dem sich alle Beteiligten sicher begegnen können (vgl. die Aspekte "psychologische Sicherheit", "unkontrollierbarer Stress versus kontrollierbarem Stress"<sup>1</sup>).

## Das Resultat

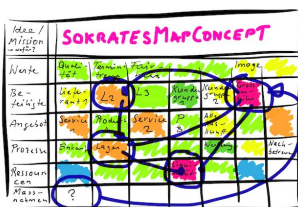
Liegt eine Informationssymmetrie in Form des oben beschriebenen Lösungsansatzes vor, hat dies erstaunliche Auswirkungen auf die Effizienz, die Qualität, sowie auf die Kostenentwicklung der Organisation. Unter Verwendung derselben Terminologie und der Visualisierung der Vorgänge ist die Geschäftsleitung jederzeit im Stande, dem Verwaltungsrat eine Übersicht zur aktuellen Lage der Organisation zu präsentieren, welche dieser sofort versteht und aus strategischer Sicht ergänzen und reflektieren kann. Der Aufwand zur Erstellung und zum Studium langer Berichte und Protokolle wird auf das Allernötigste beschränkt.

Die so gewonnene Zeitersparnis erlaubt es dem Verwaltungsrat, sich gut informiert und detailliert inhaltliche Überlegungen zur Strategie und deren Wirkung und Umsetzung zu machen. Ereignisgetriebene Entscheidungen fallen weg, da dank sorgfältigem visualisierten Performance- und Riskmanagement die nötigen Massnahmen logisch und die Eintreffenswahrscheinlichkeiten im Voraus definiert und abgeschätzt werden können. Die Geschäftsleitung kann aufgrund derselben Grundlage operative Massnahmen planen und deren Auswirkungen im Voraus abschätzen sowie die Umsetzung kontrollieren und rapportieren.

Informationssymmetrie schafft Klarheit, Übersicht, Verständnis, Sicherheit und fördert die Effizienz. Gerne zeigen wir Ihnen, wie Sie in kurzer Zeit diese Art von Symmetrie in Ihrer Organisation kostengünstig und motivierend aufbauen können.

[www.sokratesmapconcept.com](http://www.sokratesmapconcept.com)

Tel.: +41 44 724 26 86



<sup>1</sup> vgl. "Biologie der Angst", Gerald Hüther